استراتيجية

صناعة وادارة الازمات

المقدمة

إن ظاهرة الصراع، هي إحدى حقائق العلاقات، منذ فجر التاريخ. وعالم اليوم، يتميز بالمتغيرات السريعة، التي أسفرت عن توترات شتّى، تؤكد اتصافه بالكيانات الكبرى، والمصالح المتباينة. وعلى الرغم من التقدم الحضاري، وثبات الدعائم والأسس، التي تقوم عليها العلاقات؛ فإن العالم، يتسم بتعدد الأزمات، التي يواجهها، والناجمة عن اختلال توازنات القوى الكبرى، وتزايد أطماعها؛ مع سعي القوى الصغرى إلى تحقيق مزيد من الاستقلال والنمو؛ ما أدى صراعات عنيفة، وتحالفات متعددة التوجهات. وتمخض ذلك بأزمات، عالمية وإقليمية ومحلية، متعددة الوجوه، ذات طبيعة، زمانية ومكانية، مركبة، ومعقدة.

لقد كان تفاعل العلاقات، بين القوى والكيانات المختلفة، وصراعاتها الخفية والعلنية، بهدف نقل مراكز السيطرة والهيمنة ــ من عوامل زيادة حدّة الأزمات، إذ بينما تعمل الدول المتقدمة على امتلاك عناصر القوة المختلفة، والارتقاء بوسائلها المادية؛ فإن الدول النامية، تختلف أزماتها، بسبب إفرازاتها المتناقضة، الناتجة من الحقبة الاستعمارية؛ فضلاً عن طموحات الاستقلال والتنمية؛ ما ينعكس على السلوكيات الاجتماعية. وإذا كانت الدول المتقدمة، تتعامل مع أزماتها بمناهج علمية؛ فإن الدول النامية، ترفض إتباع هذه الأساليب، في مواجهة أزماتها؛ ولذلك، تكون تلك الأزمات أشد عمقاً، وأقوى تأثيراً؛ بسبب التفاعل الواضح بين عدم اتِّباع المناهج العلمية، في التعامل مع الأزمات، بين الجهل بتلك لهذه المناهج، والتمسك بالأساليب، العشوائية والارتجالية؛ ما ينعكس إمكانيات الدولة وقدراتها.

وإذا كانت الأزمات، تحدث في كلِّ زمان ومكان؛ فإن العالم المعاصر، بعد أن أصبح وحدة متقاربة، سياسياً واقتصادياً وثقافياً واجتماعياً ــ بات أيّ من كياناته عرضة لأزمات، التي تعصف به، من وقت إلى آخر، وتؤثر في مجتمعاته تأثيرات متفاوتة. ولذلك، أصبح استخدام المناهج العلمية في مواجهة الأزمات، ضرورة ملحَّة؛ ليس لتحقيق نتائج إيجابية من التعامل معها؛ وإنما لتجنّب نتائجها المدمرة.

وعلم إدارة الأزمات، يُعَدّ من العلوم الإنسانية حديثة النشأة. وأبرزت أهميته التغيرات العالمية، التي أخلت بموازين القوى، الإقليمية والعالمية، وأوجبت رصْدها وتحليل حركتها واتجاهاتها. ومن ثَم؛ يكون علم إدارة الأزمات، هو علم المستقبل؛ إذ يعمل على التكيف مع المتغيرات، وتحريك الثوابت وقوى الفعل المختلفة، ذات التأثير، السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وكذلك الثقافي. وإذا كان ذلك العلم من العلوم المستقلة بذاتها؛ إلاّ أنه، في الوقت نفسه، يتصل اتصالاً مباشراً بالعلوم الإنسانية.

الفصل الأول

المفاهيم العامة، والأسس النظرية لإدارة الأزمات

على الرغم من أن الأزمة هي وليدة مجتمعها؛ إلاّ أنها تؤثر فيه تأثيراً مباشراً، وتتفاعل مع معطياته وظروفه. والتفاعل المتبادل بين الأزمة والمجتمع، يحكمه، في الأساس، الفكر السائد في المجتمع؛ فكلما كان ذلك الفكر متقدماً، ازدادت قدرة المجتمع على تجاوز أزماته. وازدياد شدة الأزمة واستفحالها، لن يكونا سبباً كافياً لتدمير المجتمعات وانهيارها، وخاصة تلك والراغبة في مواجهتها. ولن يتحقق ذلك، إلاّ من خلال إدارة، تسيطر على قيم المجتمع ومُثُله العليا، وتكون قادرة على تنظيم مسيرته، وتعمل على تقوية دعائمه وروابطه؛ فضلاً عن المشاركة الفعالة، من أبناء المجتمع، في مواجهة ومقاومة التصدعات، التي تنعكس على قدراته، وتؤثر في إمكانياته.

وإذا كان التأثير المتبادل، بين الأزمة والمجتمع، يتأطَّد بعلاقات متناقضة، ويتأتّى من المصالح المتعارضة للقوى، التي أوجدتها، تلك المضادة لها؛ إلاّ أن الأزمة ليست إلا مؤشر واضح، يؤكد خللاً ما، قد اعترى المجتمع، ويلزم مواجهته بالأساليب العلمية، حتى يمكن إعادته إلى توازنه الطبيعي.

وسواء حاقت الأزمات بشخص، أو مجتمع، أو دول؛ فإنها أصبحت جزءاً أساسياً من نسيج الحياة، وحقيقة من حقائقها، ومرحلة متقدمة من مراحل الصراع، ومظهراً من مظاهره، على أي نطاق أو مستوى؛ بدءاً من الصراع النفسي، والصراع بين الأشخاص، والصراع داخل المجتمع، بمستوياته المختلفة، والذي يشمل الأسْرة والقبيلة والعشيرة، حتى مستوى الدولة نفسها؛ وانتهاء إلى الصراع بين الدول المختلفة. وتتعدد أوجه الصراع وأشكاله، ففي العصور القديمة، كان الصراع بسبب الموارد المحدودة، أو الفرص المعنوية المفقودة، حيث بدأت الصراعات، بين الأشخاص والقبائل البدائية، على المياه والمراعي. وتطورت الأسباب، لتصبح احتلال أراضي الغير. ومنذ القرن السادس عشر، بدأ شكل جديد للصراع على الموارد الاقتصادية، وتوسيع التجارة؛ ما أدى تعارض المصالح. وأسفر الصراع على الأسواق، ومصادر الموارد الأولية، عن الظاهرة الاستعمارية، التي أثارت، في الوقت نفسه، صراعاً، فكرياً وأيديولوجياً بين النظُم الرأسمالية والاشتراكية؛ وتحوّل، في إحدى مراحله، إلى صراعات مسلحة مديدة.

أولا :مفهوم إدارة الأزمات

تتعدد أسباب الأزمات بتعدد الصراعات وتنوّعها. فقد تكون لعوامل، اقتصادية واجتماعية، ناجمة عن ازدياد الفوارق الاجتماعية بين طبقات المجتمع. وتكون عواملها سياسية، قوامها التفاخر، القومي والديني، في المجتمعات ذات الأعراق والديانات المختلفة، أو الصراعات، الحزبية والثقافية، وعدم المشاركة السياسية. كذلك، قد يكون سبب الصراع، في مجتمع ما، هو تباين قِيَمه ومبادئه، والذي يؤول إلى تنافر أيديولوجي، بين الطوائف الاجتماعية المتباينة، أو بين نظام الحكم والشعب. وبذلك، تتضح معالم الصراع الداخلي، وتأخذ شكلاً من أشكال المقاومة، حينما تفتقد تسويته الآليات الملائمة، والفاعلة؛ فضلاً عن القدرة على تحقيق التوازن الاجتماعي في الدولة؛ ما يُفْقِد الحكم شرعيته، ويُشعِر أبناء المجتمع بالتمزق، وفقدان الهوية، والاغتراب. وبذلك، تكون الأزمة مرحلة من مراحل الصراع، الذي تتسم به عمليات التفاعل الناشط، أينما وجدت الحياة، وفي أيّ صورة من صورها المختلفة.و يخلط بعض متخذي القرار الإداري عن عمد أو عن غير عمد عدم معرفة بين مفهوم إدارة الأزمات وبين أساليب الإدارة بالأزمات وكان البعض يحاول تسخير القرارات الادارية للإبقاء على صنع الأزمات وازدياد الضغط المولد للازمة واستخدام الأزمات المفتعلة كستار من الدخان لاخفاء الفشل الاداري .

ثانيا :تطوُّر مفهوم إدارة الأزمات

يصعب تحديد مفهوم دقيق وشامل للأزمة، وخاصة بعد اتساع نطاق استعماله، وانطباقه على مختلف صور العلاقات الإنسانية، وفي مجالات التعامل كافة. إلا أن تطوره التاريخي، قد ظهر في الطب الإغريقي القديم، تعبيراً عن نقطة تحوُّل مصيرية في تطور المرض، يرتهن بها شفاء المريض، خلال فترة زمنية محددة، أو موته ومن ثَم، تكون مؤشرات المرض، أو دلائل الأزمة، هي الأعراض، التي تظهر على المريض، والناجمة عن الصراع، بين الميكروبات والجراثيم ومقاومة الجسم لها؛ وليس عن الأزمة المرضية، التي ألمت به. وبعد أن شاع اصطلاح الأزمة، في المعاجم والكتب الطبية، بدأ استخدامه، مع بداية القرن التاسع عشر، في التعبير عن ظهور المشاكل، التي تواجهها الدول، إشارة إلى نقاط التحول الحاسمة، في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

وتعني الأزمة، في اللغة العربية: الشدة والقحط. وأَزَمَ عن الشيء: أمسك عنه. وأَزَمَ على الشيء أزْماً: عض بالفم كلِّه عضاً شديداً. وتأزم: أصابته أزمة. وفي اللغة الإنجليزية، تعريف الأزمة؛ فيعرّفها قاموس وبستر Crisis بأنها نقطة تحوُّل إلى الأحسن أو إلى الأسوأ، في مرض خطير، أو خلل في الوظائف، أو تغيير جذري في حالة الإنسان، وفي أوضاع غير مستقرة. وعرَّفها قاموس هيرتيج بأنها وقت أو قرار حاسم،

أو حالة غير مستقرة، تشمل تغييراً حاسماً، متوقعاً؛ كما في الشؤون السياسية. أمّا قاموس أكسفورد، فعرَّفها بأنها نقطة تحوُّل، أو لحظة حاسمة في مجرى حياة الإنسان، كالأزمة المالية أو السياسية. وكذلك عَرَّف قاموس جامعة أكسفورد الأزمة، بأنها نقطة تحوُّل في تطوُّر المرض، أو تطوُّر الحياة، أو تطوُّر التاريخ. ونقطة التحوُّل هذه، هي وقت، يتسم بالصعوبة والخطر والقلق من المستقبل؛ ووجوب اتخاذ قرار محدَّد، وحاسم، في فترة زمنية محددة. وجذور الكلمة، في الإغريقية، هي Krisis؛ وتعني: قرار Decision.

واهتم علم الإدارة بتحديد مفهوم الأزمة، في علاقته بالجوانب كافة، الخاصة بالإدارة وشروط النجاح. ولذلك، تنوعت الدراسات في مجال إدارة الأزمات، وتعدد اهتماماتها؛ فمنها ما تناول إدارة الأزمات بعامة؛ وثمة ما تناول موضوعات التخطيط والاستعداد لمواجهتها كما اهتم علم الاجتماع بدراسة الأزمات، التي يتعرض لها البناء الاجتماعي، وتأثيرها في العلاقات الاجتماعية السائدة، وانعكاسها على الجماعات المختلفة. وتركز أبرز مساهماته في تحديد ردود الفعل الاجتماعية، والسلوك الاجتماعي ودراستها أثناء مواجهة الأزمات؛ وحرص علم النفس على دراسة الآثار النفسية للأزمة، والتي قد تتخذ أشكالاً متنوعة، كالارتباك والصدمة والقلق والتوتر وعدم التوازن. وغالباً ما تسبب الأزمة ارتباكاً كبيراً للناس، في حياتهم وأساليب تكيفهم مع الضغوط؛ وعادة ما تثير مشاعر الخوف والصدمة.

و تاخد الازمة بعدين

الاول : بعد الرعب الناجم عن التهديد الخطير للمصالح والاهداف الجوهرية للكيان

الثاني: بعد الزمن الناتج عن الوقت المحدود المتاح اما م مدير الأزمات لاتخاد قرار سريع

وللازمة بهذا المنطق خصائص هي :

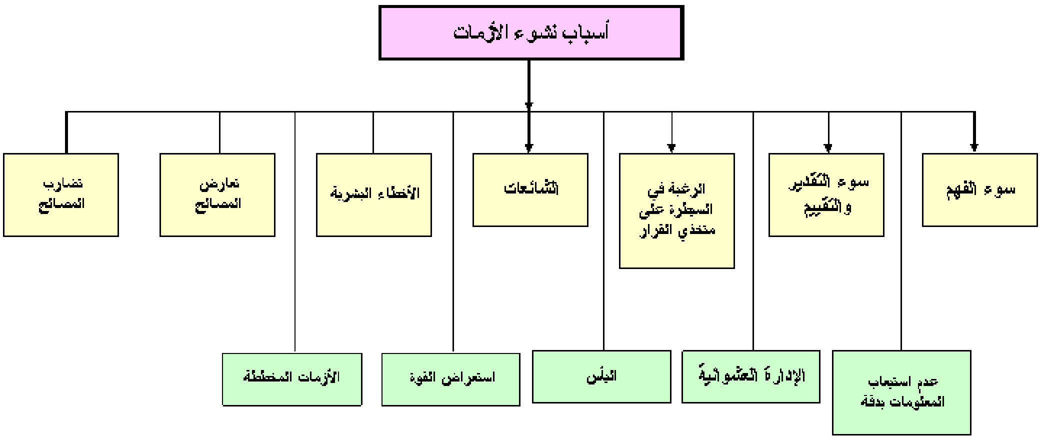
١- المفاجاة العنيفة عن انفجارها.
٢- التعقيد والتشابك والتعدد في العناصر
٣- نقص المعلومات وعدم وضوح الرؤيا
٤- سيادة حالة من الخوف تصل إلى الرعب ويتضمن
٥- انهيار الكيان الاداري
٦- انهيار سمعة وكرامة متخد لقرار
٧- اشتداد جبهة المواجهة
٨- الدخول في مجهول المستقبل

ثالثا :أسباب نشوء الأزمات

الأزمة ما هي إلا فشل لمتخذي القرار، إما بسبب خلل إداري، أو خبرة محدودة، أو عدم المعرفة؛ وقد تكون بسبب تضافر هذه العوامل كلها، أو بعضها. ولذلك، فإن تكرار الأزمات وتعددها، يتطلبان تحديد أسباب نشوئها، وخاصة أن لها مقدمات، تدل عليها، وظواهر متعددة، ترافقها بداية من مرحلة نشوئها وحتى احتوائها وإيجاد حلولها الملائمة. ولمراحل الأزمة المختلفة تداعياتها، التي تُعَدّ مقدمة لأحداث ومتغيرات عديدة، تطرأ على الحاضر، وتطاول المستقبل، وتنتهي نتائجها إلى تغيير الموقف عمّا كان عليه قبل نشوء الأزمة. وتتعدد أسباب الأزمات(الشكل الرقم ٢)، فتكون داخلية أو خارجية، أو تعارُض الأهداف والمصالح؛ وتتمثل في الآتي:

سوء الفهْم وعدم استيعاب المعلومات بدقة وسوء التقدير والتقييم و الإدارة العشوائية، الارتجالية و السيطرة على متخذي القرار و اليأس والشائعات و استعراض القوة والأخطاء البشرية والأزمات المخطَّطة وتناقُض السُبل و تضارب المصالح

الشكل الرقم (٢)



رابعا :المراحل السابقة لأي أزمة مراحل نشوء الازمة

١) مرحلة بؤرة الأزمة: حيث الضغوط المتتالية والمتتابعة التي تحدث نوعا من الاختلال والاضطراب في التوازن بشكل عام للكيان الإداري وبتصعيد الضغوط يحصل اختلال في هذا الكيان ويتأثر أداؤه .

٢) .مرحلة المناخ الموالى للازمة: تعمل القوى الصانعة للازمة على ايجاد المناخ المـوالي الـذي يشجع على استفحال الضغط الازموي في الظروف المناسبة وهي / حيث اللامبالاة ، الاغتـراب اليـأس والإحباط ، الفساد، تعارض المصالح ،توافر الجهل والجهلاء سيدة جو ديكتاتوري فاسد.

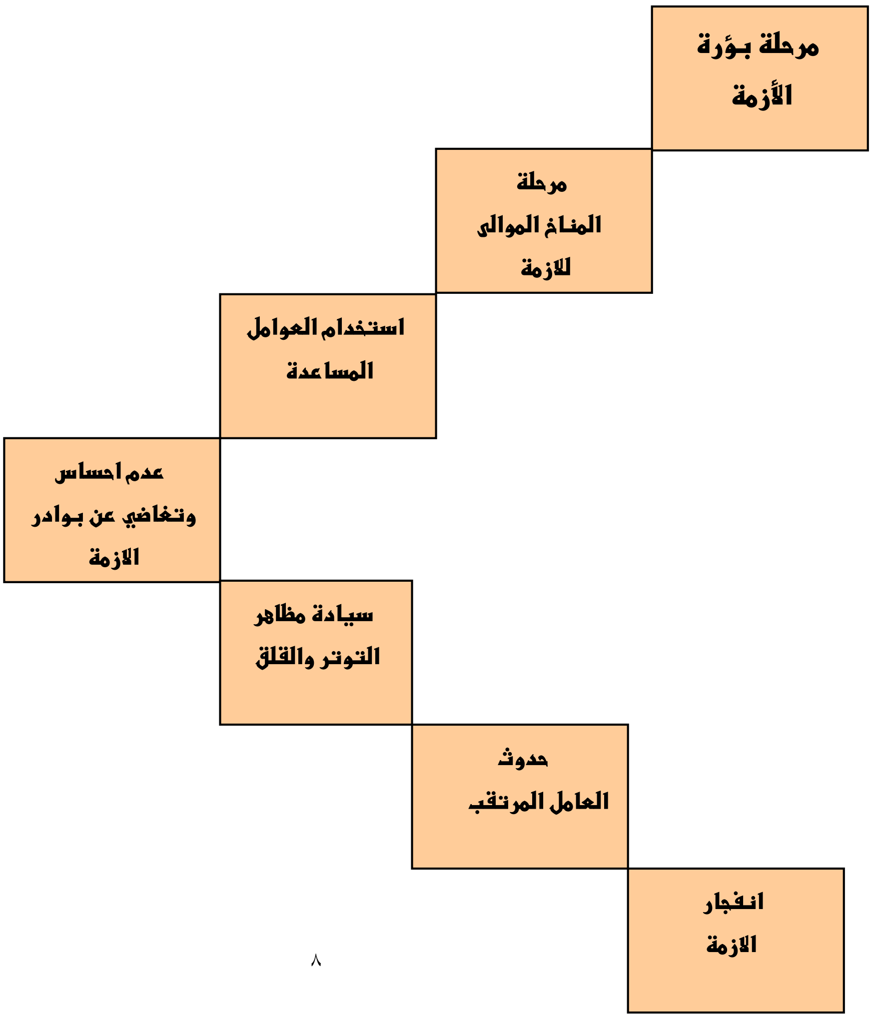
٣) استخدام العوامل المساعدة : استخدام التنظيمات غير الرسمية: وهى ذات قوة فعلية حيث تكـون آمنة معزولة عن متخذ القرار الاداري تكتسب كل يوم مؤيدين جدد خاصة إذا ما تم عزل متخـذ القرار عما يجرى داخل المؤسسة وكان بابه مغلق أمام الجميع فيتم زرع بذور الازمـة داخـل الكيان واكتساب المويدين لها.

٤) عدم إحساس وتغاضي عن بوادر الازمة: وهنا تنشا التعبئة والتحشيد ويرفض متخذ القرار مجرد الانتباه لها ويكذب بشأنها وانه لايمكن اختراقه.

٥) سيادة مظاهر التوتر والقلق : وهي تجميع الرياح والقوى قبل الاندفاع عندما تكون قوى الازمـة قد عبأت بالكامل كافة العوامل داخل الكيان الاداري .

٦) حدوث العامل المرتقب x:وهو القشة التي قصمت ظهر البعير وانه ليس ضـروري أن يكـون الحدث شديد الضخامة ويكون مفجر للازمة فقط.

٧) انفجار الازمة : تنفجر الازمة وتولد طاقة هائلة ويصعب حصرها أو قياسها في البداية فينصاب متخذ القرار بالانهيار وعدم التوازن وتتحدد أطراف الصراع الازموي ومن يؤيد ومن يعارض



خامسا :مراحل تكوُّن الأزمات

الأزمة ظاهرة اجتماعية، تتكون خلال مراحل متتابعة، مختلفة، تشهد تفاعلات داخلية، تنبه لبداية تكوُّنها وأطوار النضج المتعاقبة(الشكل الرقم ٣). وتمثل متابعة هذه المراحل أهمية خاصة لمتخذ لقرار، الذي يمكنه التنبه لوجودها وظهورها، وتكوُّن العوامل المساعدة على نضجها؛ فيكون أقدر على مواجهتها. وتمر الأزمة، من لحظة نشأتها وحتى اضمحلالها، بخمس مراحل، هي:

١. النشوء

في هذه المرحلة، يكون هناك إحساس مبهم بوجود شيء غير متوقع، يلوح في الأفق، وينذر بخطر غير محدد المعالم، أو الاتجاه، أو المدى الذي سيصل إليه. ويرجع اتساع نطاق المجهول في الأزمة إلى عدم وجود معلومات كافية عن أسبابها، واحتمالات تطورها، والأضرار التي ستسببها. لذلك، تكون خبرة متخذ القرار وكفاءته، من العوامل المهمة، والأساسية في التعامل معها ومواجهتها، إبّان مرحلتها المتقدمة.

٢. النموّ

تبدأ هذه المرحلة، حينما لا يتنبه متخذ القرار لخطر الأزمة، في مرحلة نشوئها؛ إذ يَطَّرِد نموّها، معتمداً على محفزات ناتجة من الأزمة نفسها، وأخرى خارجية، استقطبتها، وتفاعلت معها؛ ما زادها قدرة على النموّ. وخلال هذه المرحلة، يتعاظم إحساس متخذ القرار وشعوره بوجود الأزمة، فتبدأ المحاولات الجادة لمواجهتها، وإلاّ فإنها ستنعكس، سلباً، خلال هذه المرحلة على الكيان كله، وتتفاقم لتبلغ مرحلتها التالية.

٣. النضج

يدفع الأزمة إلى هذه المرحلة، عدم كفاءة الإدارة وجهلها وتخلفها. فتزداد عوامل تفاقمها، التي تمدّها بالقوة المؤثرة، اللازمة لبلوغها أقصى درجاتها شدة وعنفاً؛ ما يجعل السيطرة عليها أمراً مستحيلاً، إلاّ من خلال مصادمتها صِداماً عنيفاً، قد ينتهي إلى تدمير الكيان أو المشروع، الذي نشأت فيه.

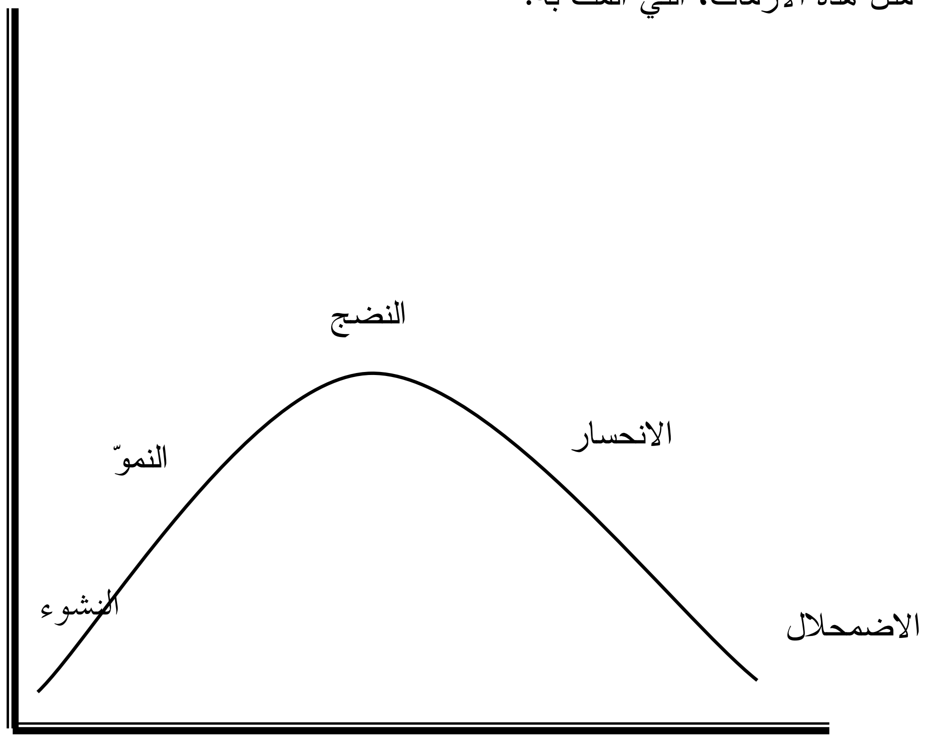
٤. الانحسار

وهي المرحلة، التي تصل إليها الأزمة، بعد تحقيق أهدافها خلال الاصطدام العنيف؛ إذ تفقد قدراً كبيراً من قوّتها، فتبدأ بالانحسار. وإنْ فشل الاصطدام في تبديدها أو تقليصها، فقد تتجدد، وتأخذ شكل موجات متلاحقة، تزعزع استقرار الكيان، الذي يدخل مرحلة الانكماش والتقلص، حتى يصل إلى درجة الفناء أو

الاختفاء.

٥. الاضمحلال

حينما تفقد الأزمة قوة دفعها، تتلاشى مظاهرها. ويدفع اختفاؤها الكيان، الذي نشأت فيه، إلى إعادة البناء، وعلاج الآثار المترتبة عليها. ويستعيد فاعليته وأداءه، بعد اكتسابه الخبرة والمناعة، في التعامل مع مثل هذه الأزمات، التي ألمت به.



الفصل الثاني

إدارة الأزمات وصناعة الأزمات

اولاً :التطور التاريخي لعلم إدارة الأزمات

انبثقت إدارة الأزمات، منذ القدم، من خلال الممارسة العملية؛ فكانت مظهراً من مظاهر تعامل الإنسان مع المواقف الحرجة، التي يواجهها، في إطار مسميات، أي مثل: الحنكة، والخبرة الدبلوماسية، و كفاءة القيادة. وكانت هذه الممارسات، هي الاختبار الحقيقي لقدرته على مواجهة الأزمات، وتعامله مع المواقف الصعبة، التي تتمخّض بتفجّر طاقاته الإبداعية. ولقد اهتدت الجماعات الإنسانية في وقت مبكر من تاريخها، إلى أسلوب آخر، غير الصراع والتنافس؛ يمكنها من المحافظة على بقائها واستمرارها وتطورها. وإذا كان مبدأ البقاء للأقوى، قد ساد المراحل الأولى لنشأة الإنسانية، وأودى ببعض الجماعات، المتصارعة على المراعي ومصادر المياه؛ فإن الإنسان، قد تبيَّن أن التعاون، واقتسام الموارد المتاحة، هما أفضل من الصراع، الذي يعرض الإنسانية لخطر الفناء.

ولقد نشأ اصطلاح إدارة الأزمات، في الأصل، من خلال علم الإدارة العامة؛ وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث المفاجئة، والظروف الطارئة، مثل: الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق، والصراعات المسلحة، والحروب الشاملة. وما لبث أن نما، بصفته علماً، ولاسيما في مجال العلاقات الدولية؛ للإشارة إلى أسلوب إدارة السياسة الخارجية، في مواجهة المواقف الدولية المتوترة. وسرعان ما ازدهر في إطار علم الإدارة، بكونه أسلوباً جديداً، تبنته الأجهزة الحكومية، والمنظمات العامة؛ لإنجاز مهام عاجلة، وضرورية، أو لحل المواقف الطارئة. ومن خلال تحقيق تلك المهام، ظهرت إدارة المشروعات، أو فكرة غرفة العمليات، الرامية إلى إدارة المشاكل الحادّة، المتفجرة؛ فهي، إذاً، إدارة أزمات، وتمثِّل أحد فروع أو آليات الإدارة، مثل: الإدارة بالأهداف، أو الإدارة العلمية. وبتبلور أسلوب إدارة الأزمات، بدأت تتضح إمكانية تحويله إلى نمط متكامل، ذي وحدة وظيفية متكاملة؛ لمعالجة مواقف محددة، تتمثّل في الأزمات والمشاكل الصعبة؛ ليصبح، بذلك، نمطاً إدارياً محدد الخصائص، له آلياته الخاصة، لمواجهة تلك المتعددة، والمتتالية، والمتزامنة منها.

ثانيا :مفهوم الإدارة بالأزمات ــ علم صناعة الأزمة

إذا كانت إدارة الأزمة، تعني كيفية التغلب عليها، بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة، وتجنُّب سلبياتها، والاستفادة من إيجابياتها؛ فإن قوام الإدارة بالأزمات، هو افتعالها، واتخاذها قناعاً، لتغطية مشاكل الكيان الإداري، وإخفائها؛ فهي تفقد الاهتمام بها، إزاء نظيراتها المختلقة، والأشد تأثيراً. ولذلك، يطلق على الإدارة بالأزمات علم صناعة الأزمة للتحكم والسيطرة على الآخرين. ولا تحقق الأزمة المفتعلة أهدافها، إلا إذا استوفت مواصفات، أهمها: الإعداد المبكر لها، وتهيئة مسرح التنفيذ، والتوزيع الدقيق للأدوار على منفذيها، وتحديد التوقيت الملائم للتنفيذ، وإيجاد مبرراته وذرائعه. وللأزمة المدبَّرة إيقاعها السريع، المتلاحق، الذي يتسم بتراكم الإفرازات والنتائج، وكلٌّ منها تعمل على تحقيق الهدف المراد تحقيقه. وإذا لم يتحقق، فلن يخف التأثير المصاحب لإفرازات الأزمة؛ ولن تهدأ قوى صنع الأزمة، أو لن تتراجع حتى يتحقق ذلك الهدف وعلى الرغم من أن الإدارة بالأزمة، ليست عملية إستراتيجية؛ وإنما عملية هامشية، تنتهي بسرعة، وتحتاج إلى إعلانها السريع؛ فإن كثرة إتباعها، أصيب الكيان بالضعف، وسيطرة القائد على الأمور سيطرة مستبدة؛ فضلاً عن أن ثورة الاتصالات والمعلومات، وازدياد الوعي، أفقدا هذا الأسلوب تأثيره؛ فبات استخدامه يحقق، لا النتائج المطلوبة منه، إلا في الكيانات، التي يسيطر فيها القائد سيطرة كاملة على المجتمع.

<u>وصناعة الازمة</u> هي عملية جذرية في الكيان الاداري الذي صنعت فيه لتأكيد استمرار المصالح الحيوية وتأكيد الاستقرار والتوازن وإيجاد قوى توازن جديدة ، وهي فن للسيطرة على الآخرين والسيطرة عليهم وابتزازهم

وعلى المستوى الدولي قد تودي صناعة الازمة إلى ابتلاع دول وتدمير قوى أخرى وإلغاء أو إقامة تحالفات جديدة مثال ذلك ماتقوم به القوى الكبرى وأمريكا في العلاقات السياسية والاقتصادية والتحالفات المختلفة لضمان سيطرتها الكاملة

ويمكن ان تكون لصناعة الازمة جوانب سلبية او ايجابية ومنها مايؤدي الى جوانب مدمرة مثل الحرب العراقية الايرانية التي استمرت ثمان سنوات وعطلت حركة النمو الاقتصادي والتنموي لدى البلدين وفي بعض دول الشرق الاوسط

ثالثا : مراحل صناعة الازمة:

اولا: مرحلة الإعداد لميلاد الازمة

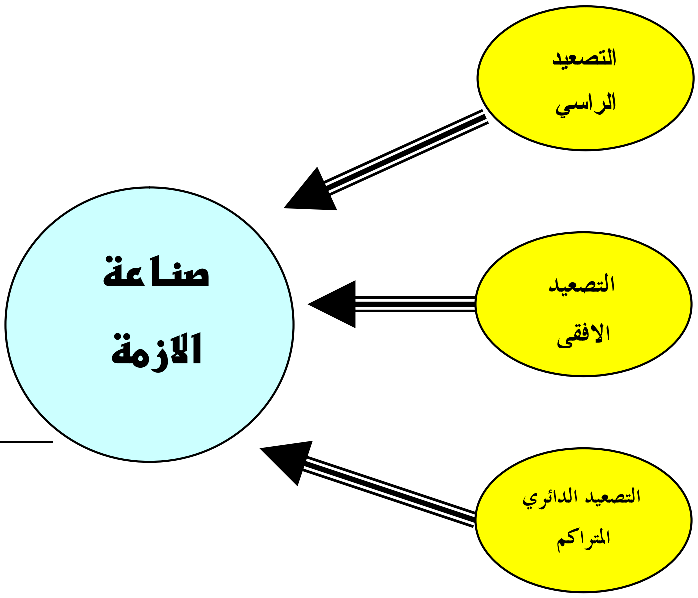
وهي مرحلة التمهيد للازمة وتهيئة الموقف والمسرح لافتعال الازمة وزراعة البؤرة الازموية داخل الهيكل الاداري وخطواتها:

١- الضغوط على الكيان الاداري لافقاده التوازن ودفعه الى حافة الهاوية .

٢- إطلاق الشائعات وتشويه القائمين على الكيان الاداري وإنهم خطر على المجتمع

٣- جمع وكسب المؤيدين لأي تدخل ضد لكيان الاداري واستخدام الإعلام المكثف وتسريب المعلومات غير الحقيقية.

ثانيا: مرحلة إنماء وتصعيد الازمة :ويطلق عليها التعبئة الفاعلة للضغط وحشد القوى المعادية للكيان الاداري لوضعه في فخ الازمة من خلال مجموعة تكتيكات بالشكل



تكتيكات تصعيد الازمة

تكتيكات تصعيد الازمة

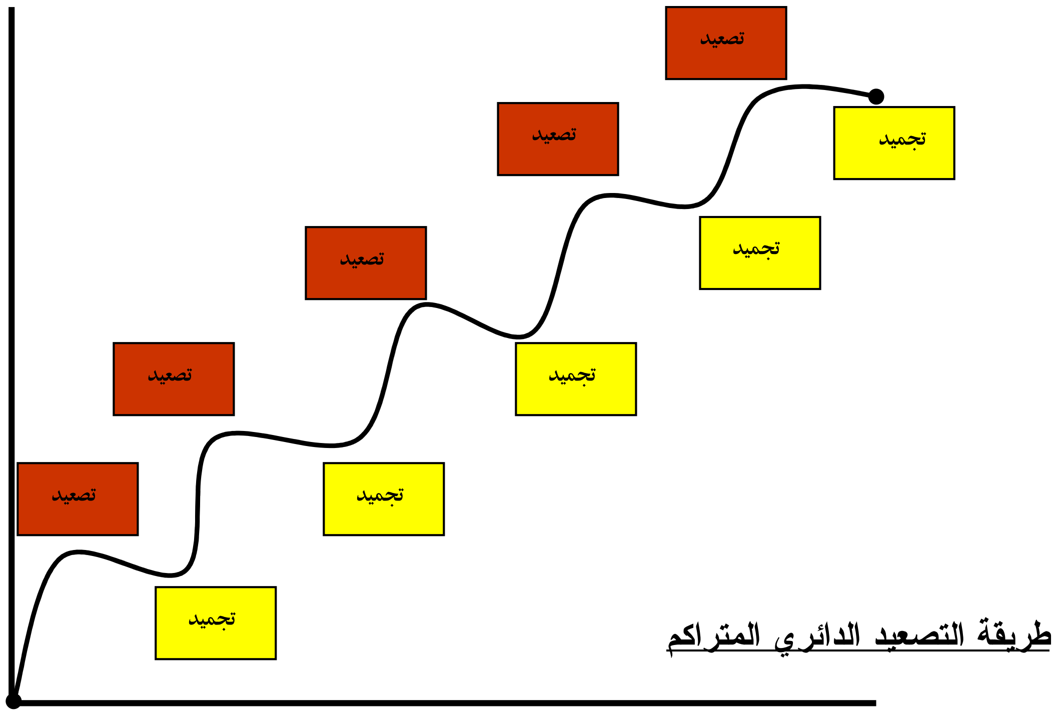
وهي تكتيكات قد تستخدم في شكل بدائل ومتكامل فيما بينها واستنزاف الكيان الاداري بشكل مخطط له وذلك بثلاثة تكتيكات هي :

١- تكتيك التصعيد الراسي: وهي تقوم على الدفع المباشر لقوى صنع الازمة وزيادة قدرتها وقوتها وتكثيف تواجدها في منطقة صنع الازمة وبتسارع للتفوق على قوى صنع الازمة وعدم ترك الطرف الأخر من التقاط أنفاسه والرضوخ للضغوط والمطالب.

٢- تكتيك التصعيد الأفقي : كسب مزيد من الأصدقاء والحلفاء لقوى صنع الازمة وانضمامهم لها في عملية زيادة الضغط الازموي واتساع نطاق المواجهة لتشمل مناطق جديدة وواسعة.

٣- تكتيك التصعيد الدائري المتراكم: وهو ذات طبيعة خاصة تستخدم في صناعة الأزمات بشكل

فعال لزيادة الضغط الازموي وارباك الطرف الأخر إرباك كبير والتصعيد للازمة باستخدام كافة الأدوات والوسائل كالشكل الأتي :



حيث يتم التصعيد بشكل متكامل لفترة تعقبها مرحلة التجميد وبعد التجميد مرحلة تصعيد مرحلة أخرى وهكذا وان هذه الطريقة تستخدم في الأزمات الدولية ذات الطبيعة الخاصة من خلالها يتم إرهاق وإرباك الكيان الاداري المستهدف القضاء عليه بالأزمة والسيطرة عليه لتصيبه حالة من اليأس

ويتم في هذه المرحلة استخدام أدوات مادية مؤثرة على تصعيد الازمة من خلال الأتي:

١- قطع المساعدات وفرض الحصار الاقتصادي على الكيان الاداري وإحداث إرباك اقتصادي والتخلص من المعارضين.

٢- استخدام الوثائق والمستندات الحقيقية او ذات التزوير المتقن لتأكيد صدق الشائعات التي تم إطلاقها في السابق وتسريب بعضها للإعلام.

٣- افتعال الإحداث وتنميتها وتصعيدها بشكل كبير لإيجاد المبرر للتدخل العنيف في الكيان الاداري.

المرحلة الثالثة : التصادم

وهي التصادمية بين الكيان المنشي للازمة والكيان المطلوب صنع الازمة فيه او له ويشترط لنجاحها ماياتي: اختيار الوقت غير المناسب و المكان غير المناسب للخصم والمجال غير المناسب للخصم لإحداث الازمة فيه على المحيط الاقتصادي او السياسي او الاجتماعي او غيرها من المجالات

المرحلة الرابعة : مرحلة السيطرة على الكيان الاداري للخصم

وفيها يتم الاستفادة من حالة انعدام الوزن لدى الخصم وعدم قدرته على التحكم بالأمور ويتم توجيهه من خلال العناصر التي تم زراعتها داخله الأمر الذي يودي الى تخليه عن أهدافه واستبدالها الى أهداف أخرى تتناسب معنا وجعله تابعا لايتمكن من الخروج من هذه التبعية.

المرحلة الخامسة: مرحلة تهدئة الأوضاع

يتم فيها تخفيف الضغط الازموي وإعادة الأوضاع الى حالتها الطبيعية والتخفيف من حدة التوتر والاستجابة لبعض مطالب الطرف الثاني لامتصاص قوى الرفض الموجودة لدى الخصم واستخدام الحكمة الكاملة في امتصاص أي غضب جماهيري والقيام بحملة إعلامية موجهة لصالحنا.

المرحلة السادسة: مرحلة سلب وابتزاز الطرف الأخر

وهي مرحلة جني المكاسب ويتم حلب الخصم كما تحلب البقرة وهي مرحلة حصاد النتائج للمراحل السابقة ويتم من جانبين: جانب سلبي في إجبار الطرف الأخر على الامتناع عن القيام بأي عمل من شانه تهديد مصالحنا و جانب ايجابي في إقناع الطرف الأخر بالقيام بعمل معين من شانه تقوية مصالحنا ومكاسبنا

ان عملية التصدي لصناعة الأزمات لاتقوم فقط على محاور تستند الى أساليب علنية بل كثير منها تقوم على الأساليب السرية سواء مع قوى صنع الازمة او مع الازمة نفسها واستخدام الذكاء والذكاء المضاد للقدرة على التحكم وإحداث التشويش والضبابية والفوضى المنظمة المتحكم بها بشكل كبير ويتوقف ذلك على السيناريو الذي يتم اختياره للتعامل مع الازمة

وان صناعة الأزمات على مستوى الدول يحتاج الى شمولية التحكم وعدم ترك المجال للصدفة وان صناعة الأزمات هي صناعة المؤامرات واستخدام المكر والخداع والضغوط المختلفة في ظل مناخ من التوتر وعدم الاستقرار.

والإدارة بالأزمات إدارة وقتية ترتبط بالحدث الازموي وتنتهي بانتهاء هذا الحدث والذي لايتعدى تأثيره تأثير صفعة على وجه الكيان الاداري أي يكون تأثيره هامشي شديد الضجة يترك داخل الكيان الاداري اهانة ولكنه ينسى مع الزمن .

الفصل الثالث

أُسُس التعامل مع الأزمات وإستراتيجيات مواجهتها

مقدمة

تتعدد إستراتيجيات مواجهة الأزمات. ويحدَّد اختيار أيٍّ منها، وفقاً للإمكانيات المتوافرة والمتاحة، والتحديد الدقيق لمسارات الأزمة، والتحولات التي قد تطرأ عليها. والنجاح في التعامل معها، هو رهين الاختيار السليم لإستراتيجية المواجهة ومنهجها، والذي يجب أن يحقق القدرة على التكامل، بين مختلف المجالات، السياسية والاقتصادية والإدارية؛ ويوفر مناخ التفاهم والمشاركة الفعالة، لجميع المستويات والاختصاصات الوظيفية، في الكيان الإداري أو المؤسسة أو الدولة. وتستند الكفاءة، والفعالية في استقراء المستقبل، وبالقدر الذي يحقق الإدراك الكامل بطبيعة الأزمة، فإن ذلك يتوقف أساساً إلى الاستنتاج الدقيق لشتّى الخيارات الممكنة، في مواجهة أخطارها.

ويُعَدّ تحديد الهدف الرئيسي، والأهداف الثانوية وأسبقيات تحقيقها، من المبادئ الأساسية للتعامل مع الأزمات؛ إذ في ضوئها، تحدَّد إستراتيجية المواجهة، التي قد تتسم بالعنف والقوة، بهدف القضاء علي الأزمة أو الحدّ من خطرها؛ وقد تهدف إلى تجزئتها ووقف نموّها، أو تغيير مسارها. ومن ثم، فإن لكلٍّ من الإستراتيجيات تكتيكاتها وأساليبها المختلفة، التي تنتهجها خلال مراحل تطور الأزمة، مع الأخذ في الحسبان الظروف، الرمانية والمكانية، التي يمكن أن تساعد على إضفاء مزيد من القوة، عند مواجهة الأزمات. ولا يمكن المفاضلة بين الإستراتيجيات مفاضلة مطلقة، عند التعامل مع الأزمات، بل مع الأزمة الواحدة، عند تكرارها؛ وإنما يحدد إستراتيجية التعامل مع الأزمة الهدف المطلوب تحقيقه، ومدى ملاءمته تلك الإستراتيجية، وما يتطلبه ذلك من تحرك داخلي، لتدعيم القدرات الذاتية؛ وآخر خارجي، لاستقطاب القوى اللازمة للمواجهة.

كما يتطلب التعامل مع الأزمات الاستعداد الكامل، والدائم، من خلال توافر الاحتياطيات الملائمة لمواجهتها؛ إضافة إلى الفهْم الكامل لأبعادها. ولن يتحقق هذا الْفهْم، إلاّ من خلال الوجود الدائم، والمستمر، في موقع الأزمة، حيث يمكن الحدّ من تناميها، وتحقيق التدخل السريع، والفوري، وبالقدر الذي يتطلبه الموقف. ولن يكون هذا الوجود المستمر ذا فاعلية، من دون تفويض السلطة إلى فريق إدارة الأزمات ما يرتئيه.

أولا : وأُسُس التعامل مع الأزمات ومبادئه

مواجهة الأزمات، منذ نشأتها، مروراً بمرحلة الحدّ من خطرها، وحتى يمكن التغلب عليها ـــ تتطلب الالتزام بعدة مبادئ أساسية، هي بداية نجاحها وهي تمثل الدستور الإداري الذي يتعين على كل متخذ قرار أن يعيه جيدا عند التعامل مع أي أزمة تواجهه ، وأن لايتناسى أو يتجاهل إحدى هذه الوصايا شديدة الأهمية والخطورة ؛ وتتمثل مواجَهَتها في الآتي(الشكل الرقم ٤):

١. تحديد الأهداف والأسبقيات

يُعَدّ تحديد الأهداف تحديداً دقيقاً، من أهم عوامل النجاح في مواجهة الأزمات؛ ولا سيما الهدف الرئيسي، الذي كثيراً ما يكون غير واضح. بيد أن تحديدها، لا يشترط أن يكون هو قمة الأزمة؛ وإنما جزء ذو تأثير فعال في بنْيتها ومجرياتها، يمثل ٥٠% من معالجتها ومواجهتها. ولابدّ من تنسيق الأهداف، وتحديد أسبقياتها؛ إذ إن الهدف الرئيسي، المتمثِّل في مواجهة الأزمة برمّتها، قد يكون غير ممكن أو خارج الإمكانيات والقدرات المتاحة، فيُعْمَد إلى تجزئته، أو تحديد أهداف ثانوية، ومواجهة أشدها خطراً. وتحديد الهدف، لا يعني انتفاء عامل المخاطرة، الذي قد ينطوي علي بعض الإخفاقات أو النجاحات. فعلى سبيل المثال فإن الأزمات العمالية الشديدة التي تصل إلى حد الإضراب الشديد الشامل كانت أزمات ذات طبيعة خاصة تواجه حكومة المملكة المتحدة ، وكان اتحاد عمال الفحم من أكثر الاتحادات قوة وتأثيرا ، وكانت سطرة نقابات العمال وما تملكه من موارد مالية تجعلها تستطيع أن تشل اقتصاد البلد ولمدة طويلة مؤثرة ، وكانت الحكومات المتعاقبة تستجيب لمطالب نقابات العمال ، خاصة فيما يتصل بزيادة الأجور وتحسين ظروف العمل

٢. حرية الحركة وسرعة المبادأة

حرية الحركة، هي أولى خطوات تحقيق الهدف؛ إذ تنأى بمتخذي القرار عن التأثر بالصدمات، وتتيح لهم المبادأة، التي تُخْضِع الأزمة لعامل رد الفعل العكسي؛ فيمكن السيطرة عليها والحدّ من خطرها. وتعد حرية الحركة بمثابة الروح من جسد الكيان الاداري ، فإذا ما وضعت محددات عليه أبطلت حرية حركته وقضي على الكيان الاداري ، و تدميره ، ومن هنا يتعين أن يعمل كل مدير.أيا كان موقعه على الاحتفاظ بحرية الحركة ، وهى أيضا تمكنه من تحقيق عنصر المبادأة وترجع أهمية تحقيق عنصر المبادأة إلى جعل الطرف الآخر يخضع لنظرية رد الفعل الانعكاس ، ومن ثم يمكن توجيهه والسيطرة عليه بذلك ، والتقليل من خطورة الأزمات التي يصنعها أو يعمل على إحداثها.

٣. المباغتة

تكاد المفاجأة تحقق السيطرة الكاملة على الأزمة، ولفترات ملائمة؛ إذ إن إعلان أسلوب

مواجهتها، يمكن أن يسفر عن فشل الجهود المبذولة لحلها؛ بينما نتائج المفاجأة، تتيح الحدّ من خطرها والقضاء عليها. ولتحقيق المباغتة، لابدّ من الكتمان الشديد في حشد القوة المكلفة بالتعامل مع الأزمة (الإرهابيون مثلاً)، ولتوصيلها إلى أقرب ما يمكن من الهدف. كذلك، يجب التغطية على عملية حشد القوى، من خلال التفاوض الفعال، مع إرهاق الإرهابيين وعدم إعطائهم الفرصة للراحة؛ إلا أنه يجب، في الوقت نفسه، تحقيق مطالبهم كافة، من مأكل ومشرب ووسائل المعيشة. كما يفضل استغلال أول ضوء، لكونه الوقت الأكثر ملائمة لتنفيذ مهمة الاقتحام، مع مراعاة توفير الإضاءة الضرورية لمكان التنفيذ. فعلى سبيل المثال كثيرا ما تؤدى عمليات اختطاف الرهائن سواء في البواخر او الطائرات الى صنع أزمات حادة ، خاصة إذا ما كانت مطالب المختطفين من النوع الذي لا يمكن الاستجابة له ، وتهديداتهم بقتل الرهائن اتخذت شكلا جديا عنيفاً.

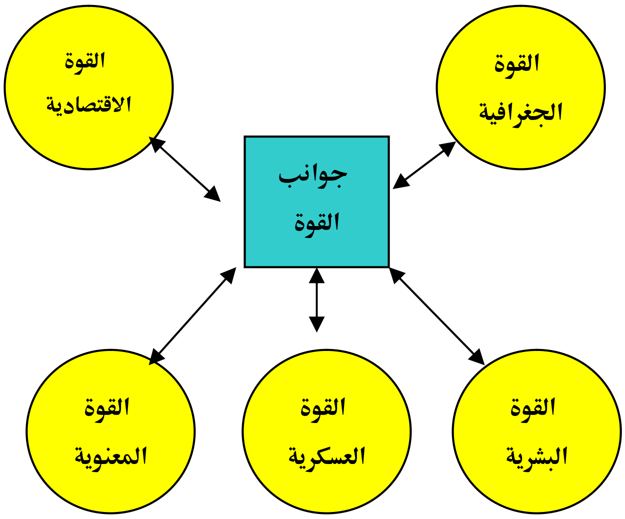
٤. حشد القوى وتنظيمها

امتلاك القوة من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة، وإحداث التأثير المطلوب في المحيط، المحلي والدولي، وفقاً لنطاقها. ويهدف تنظيم القوى إلى حشد الإمكانيات كافة، المادية والبشرية، وتعبئتها معنوياً تعبئة، تمكنها من مواجهة الأزمة والقضاء عليها. والقوة تتضمن مقومات متعددة، بعضها يرتبط بمكان الأزمة، والآخر يرتبط بزمانها والمرحلة التي بلغتها. ويتضمن حشد القوة خمسة جوانب أساسية، تتمثّل في القوة الجغرافية، الناتجة من تفاعل الإنسان مع المكان، والموارد البيئية؛ والقوى الاقتصادية، التي تتمثّل في الموارد المتاحة؛ والقوة العسكرية، من حيث حجمها، ونوع تشكيلاتها، وروحها المعنوية، إضافة إلى تسليحها ومعداتها. والقوة المعنوية، هي الجانب النفسي الإدراكي، والجانب الإعلامي التأثيري؛ ما يعني الجهد التأثيري المنظم في الرأي العام، في الداخل والخارج، بما يحد من قدرة الطرف الآخر وفاعليته، ويضعف قواه. ويجب ألاّ يكون الحشد وهمياً، فلا بدّ أن تراعى فيه التقنيات والخبرات البشرية، التي يمكن تفعيلها لمواجهة الأزمة.

و يعد مصطلح القوة من المصطلحات الهامة المستخدمة في علم إدارة الأزمــات ، وهــو مــصطلح تستخدمه علوم عدة منها على سبيل المثال الجغرافيا السياسية ، والعلــوم الــسياسية والعلــوم العــسكرية والاقتصاد وغيرها .

من ثم فإن القوة فئ إدارة الأزمات هي إحداث التأثير في الظروف المحلية والدولية – وفقا لنطاق الأزمة – وهى شاملة وخاصة أيضا . ومن ثم فإن تكريس وحيازة القوة، أمر هام جدا لحسن إدارة الازمة فهــي بمثابة الروح بالنسبة للكيان الإداري تحركه وتحفظ وجوده واستمراره ، ومن ثم فإنها غير قابلة للإشــباع ولا حدود لها وتظل رهينة التطورات التقنية وبالتالي ليست مطلقة .

.وأيا ما كان فإن مصطلح القوة يضم خمس جوانب يوضحها الشكل التالي:



<u>الجوانب المختلفة لمصطلح القوة</u>

تتضح من الشكل الجوانب المختلفة للقوة منها الجغرافية التي يولدها المكان الجغرافي بتفاعلـــه مـــع الإنسان والموارد والبيئة ، والقوة الاقتصادية التي يتيحها جهاز الإنتاج وكم الموارد المتاحة للاســـتخدام ، والقوة العسكرية التي تتشكل فيها القوات المسلحة والتي تشمل حجم هذ٠القــوات وتنــوع تــشكيلاتها و روحها المعنوية بالإضافة إلى الالات والأسلحة

أما القوة العنويه فتشمل جانبين هما : الجانب النفسي الإدراكي > والجانب الإعلامي التأثيرى،

ومن هنا فإن الحشد قد يكون حقيقيا ، أو قد يكون وهميا.

فالحشد عنصر خطير ومؤثر في معالجة الأزمات .

٥. التعاون والمشاركة الفعالة

قد تعجز القدرات المتاحة عن مواجهة الأزمة الناشئة، سواء كانت محلية أو دولية؛ فتتحتم الاستعانة عليها بمساندة خارجية، تضاعف الطاقات على مواجهتها، بل تساعد على اتساع الرؤية، وشمولية التخصص، وتكامل المواجهة؛ إضافة إلى السرعة والدقة، الناجمتَين عن تنوع الخبرات والمهارات والقدرات.

٦. السيطرة المستمرة على الأحداث

يزيد التلاحق السريع، والمتنامي، لأحداث الأزمة، من حدّة آثارها السلبية، الناتجة من استقطاب

عوامل قوة خارجية مدعمة لها. ولذلك، فإن التعامل معها، يتطلب التفوق في السيطرة على أحداثها، من خلال المعرفة الكاملة بتطوراتها، والإجراءات الفاعلة اللازمة لمواجهتها. كما تتطلب عملية السيطرة التحرك في ثلاثة اتجاهات، تتمثل في التعامل مع العوامل المسببة للأزمة، والقوى المدعمة لها، وكذلك العوامل ذات الصلة بها. ولذلك، فإن مواجهتها تستلزم تحقيق التفوق في السيطرة على أحداثها

٧. التأمين الشامل للأشخاص والممتلكات والمعلومات

يُعَدّ التأمين المادي للأشخاص والممتلكات والاحتياجات، ضرورة حتمية لمواجهة الأزمات؛ إذ يجب توفير الحد الأدنى من التأمين الطبيعي، لكلٍّ من الأشخاص والممتلكات والمعلومات، قبل حدوثها، وتوفير سبُل الوقاية منها. وكذلك التأمين الحيوي الإضافي، عند حدوث الأزمة فعلاً، والذي يتطلب مواجهة قواها بقوى أشد منها؛ لإيقاف تنامي آثارها، والحدّ من امتداد مجالاتها؛ وقوامه هو تكوين الاحتياطيات الفاعلة،التي قد يحتاج إليها الكيان، للتغلب على أزمته.

إن وجود نظام، يحُول دون اختراق الجانب المعادي، ويحجب المعلومات عنه، ويعزله داخلياً وخارجياً ــ هو بداية نهاية الأزمة، واحتوائها بنجاح. ولذلك، فإن عملية التأمين نفسها ضرورة حتمية لمواجهة الأزمات، وخاصة تلك التي يكون لها جوانب تدميرية، أو التي تكون قد اتخذت مظاهر تخريبية.

٨. المواجهة السريعة لأحداث الأزمة ومراحلها

كان للطفرة التكنولوجية، والتقدم العلمي، اللذَين شهدهما العالم، أثرهما البالغ في طبيعة الأزمات، التي أصبحت سريعة التطور والأحداث، فاستدعت التصدي السريع لها؛ ما يحتم وجود الكوادر العلمية، المدربة على مواجهة الأزمات؛ وتوافر إمكانيات وموارد، تحدّ من التدهور السريع للأحداث. وإذا كانت المواجهة السريعة أمر حيوي، فإنها يجب أن تتسم بالدقة، كي لا تتزايد حدّة الأزمة، وحتى يمكن تكبيد مسببها خسائر فادحة، تردعه عن التفكير في صناعة أزمة جديدة. ولذلك، فإن أول الأخطار، التي يواجهها صانع القرار، هو البطء أو التخاذل أو تجاهل الأزمة، أياً كان محورها أو طبيعتها؛ إذ إن تأثيرها سيزداد، وقد يكون مدمراً، إنْ لم تواجَه في الوقت الملائم.

٩. الاقتصاد في استخدام القوة

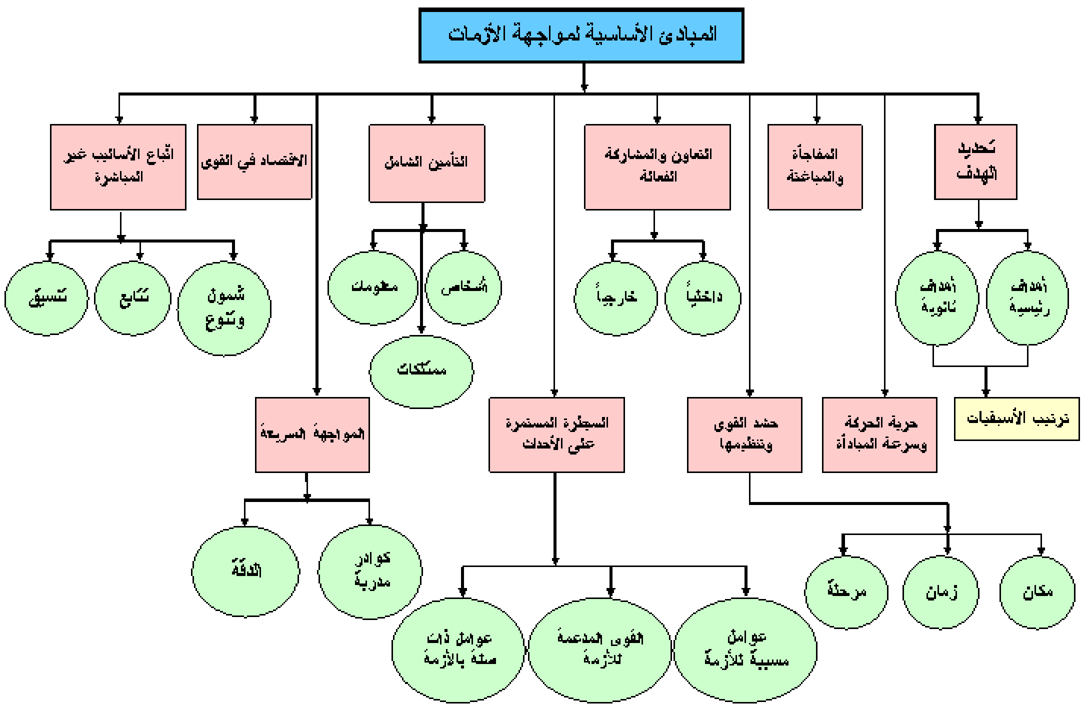
يجب أن يكون تحديد الإمكانيات والقدرات، المخصصة بها مواجهة الأزمة، خاضعاً لحسابات دقيقة. فالإسراف في استخدام القوة، يكون إهداراً للإمكانيات، من حيث نفقتها، مقارنة بمعدل الأمان الذي وفرته، ورد الفعل العكسي الناتج من الأزمة، وكذلك احتمالات وجود عمليات ارتداد خداعي للأزمات الهامشية؛ ما ينهك، في النهاية، قدرات الكيان. إضافة إلى أن الإفراط والمبالغة في استخدام القوة، يكون

لهما رد فعل، وتحويل مظاهر الأزمة العلنية إلى ضغط مستتر، يصعب متابعته أو ملاحظة تطوره بشكل دقيق. ويضاف إلى ذلك، أن بعض الأزمات لها صفة التجدد الذاتي؛ إذ إنه كلما أمكن مواجهة الأزمة واحتواؤها والقضاء عليها، ظهرت مرة أخرى؛ وما ذلك إلاّ لأن الأسباب الحقيقة للأزمة، لم تعالج؛ وإنما اكتُفي فقط بحصرها في حدود معينة. ومن ثم، تتضح أهمية اقتصاد متخذ القرار في استخدام القوة إلى الحدّ المطلوب، وعدم إسرافه فيه.

١٠. اتِّباع الأساليب غير المباشرة، في مواجهة الأزمة

تُعَدّ الأساليب غير المباشرة، من أفضل الوسائل للتعامل مع الأزمة والتأثير في تطوراتها؛ نظراً إلى ما تتسم به من الشمول والتنوع، وخاصة أن التدرج في مواجهة الأزمات والتعامل معها سيكون أشد فاعلية، وعلى مراحل متفاوتة. وكذلك يمكن استخدام الأدوات المعالجة للأزمة بشكل متلازم، ومتتابع، بعكس الأساليب المباشرة، التي تحتاج إلى التعرض السريع للأحداث. كما يتطلب استخدام الأساليب غير المباشرة، قدراً كبيراً من التناسق؛ كي يصعب اختراقها. وتتمثل فاعلية الأساليب غير المباشرة في خبرة الجهاز الإداري للمنشأة وكفاءته، عند مواجهة الأزمات، المحلية والدولية، والتهديد بأخطار التدخل الخارجي. ومن ثم، تتضح أهمية خبرة القائد في امتصاص ضغط الأزمة واستيعابها، والالتفاف حولها، ريثما تمكن الفرصة الملائمة للقضاء عليها نهائياً.

الشكل الرقم (٤)



ثالثا :أساليب مواجهة الأزمات

على الرغم من تعدد أشكال الأزمات وأنواعها، إلاّ أن الهدف من مواجهتها، يتمثل في الحدّ من التدهور والخسائر؛ والاستفادة من الموقف المستجد، في الإصلاح والتطوير؛ ودراسة أسبابها وعواملها، كي يمكن اتخاذ الإجراءات الملائمة لمنع تكرارها. ولتحقيق ذلك، تُنتَهج عدة أساليب (الشكل الرقم ٧)، أبرزها:

- الأساليب التقليدية

على الرغم من تعدد أشكال الأزمات وأنواعها، إلاّ أن الهدف من مواجهتها، يتمثل في الحدّ من التدهور والخسائر؛ والاستفادة من الموقف المستجد، في الإصلاح والتطوير؛ ودراسة أسبابها وعواملها، كي يمكن اتخاذ الإجراءات الملائمة لمنع تكرارها. ولتحقيق ذلك، تُنتَهج عدة أساليب أبرزها الأساليب التقليدية وتتميز الأساليب التقليدية بطابعها الخاص، المستمد من خصوصية الأزمة. وتتعدد لتشمل الآتي:

أ. إنكار الأزمة وعدم إعلانها: وهذا الأسلوب، تستخدمه، غالباً، الإدارات المتسلطة، التي ترفض الاعتراف بوجود الخلل، وتسعى إلى عدم إعلانه، منكرة حدوث الأزمة. ومن خلال إصرارها على ذلك، يمكنها السيطرة على الموقف.

ب. تأجيل ظهور الأزمة: تمثّل هذه الطريقة نوعاً من التعامل المباشر مع الأزمة، يهدف إلى تدميرها، من خلال عنف التعامل والمواجهة، سواء مع إفرازاتها أو أسبابها.

ج. تكوين لجان لدراسة الأزمة: يُعتمد هذا الأسلوب، حينما تُفتقد المعلومات الكافية عن القوى الفاعلة في الأزمة. ويكون الهدف الأساسي من تكوين اللجان، هو تحديد الفاعلين الأساسيين في نشوئها، والمحركين لها، وإفقادها قوى دفعها.

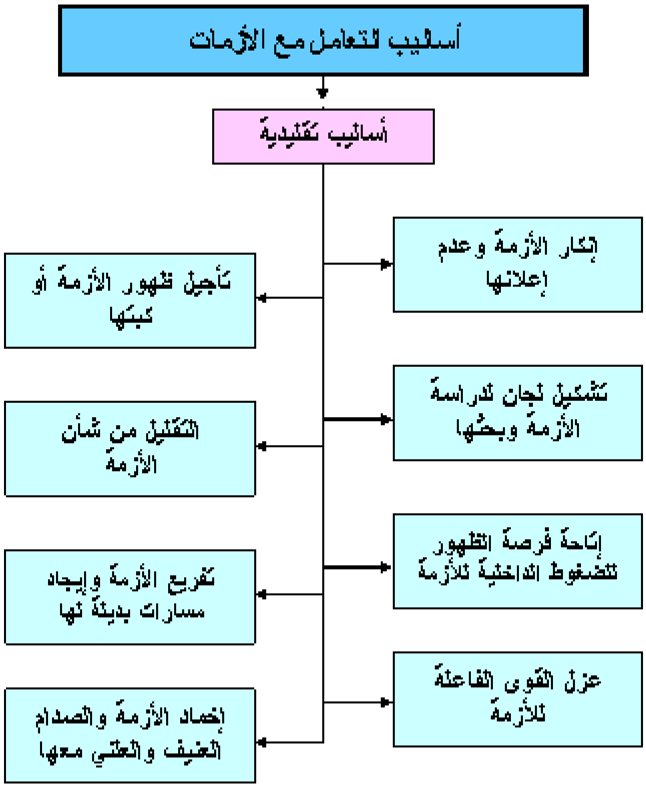
د. التقليل من شأن الأزمة: بعد الاعتراف بوجود الأزمة، يُعمَد إلى الاستخفاف بها، والاستهانة بتأثيرها ونتائجها؛ وإنما يُتعامل معها بالأسلوب الملائم، لكي يمكن الكيان الإداري استعادة توازنه.

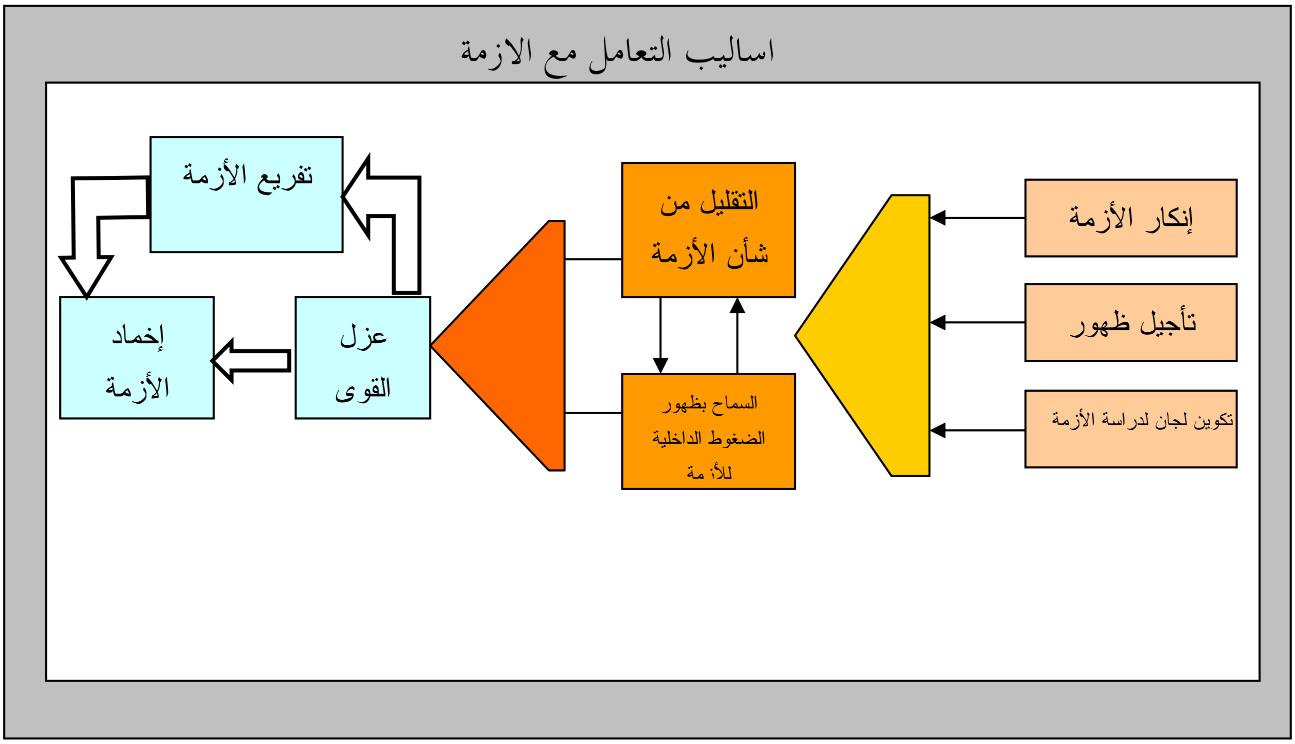
هـ. السماح بظهور الضغوط الداخلية للأزمة: كبت الضغوط الداخلية للأزمة يزيد من قوّتها وآثارها السلبية، وقد يؤدي انفجارها المدمر. ولذلك، يُبادر إلى معالجتها، من خلال الدراسة المتعمقة لقوى الضغط الداخلية؛ لتحديد مصادر تصارع المصالح والحقوق، فيمكن تعيين مكامن الضعف في بنْية الأزمة، والسعي إلى القضاء عليها.

و. تفريع الأزمة: لاشك أن تعدُّد مسارات الأزمة، يحدُّ من خطرها؛ ولذلك، تُفرَّع ثلاث مراحل أساسية. تشهد أولاها مواجهة عنيفة للقوى الدافعة للأزمة، وتحديداً لمدى تماسكها. أما المرحلة الثانية، فتُحدد خلالها أهداف بديلة لكلِّ اتجاه فرعي من اتجاهات الأزمة؛ ليسهل التعامل مع كلٍّ منها على حِدة. وفي المرحلة الثالثة، تبدأ عملية استقطاب كلِّ تلك الاتجاهات ومفاوضتها، في إطار رؤية شاملة.

ز. عزل القوى الفاعلة في الأزمة: يمهَّد لذلك بإرسال أشخاص، سراً، إلى نطاق عمل الأزمة؛ لتحديد القوى، التي سببتها، وعزلها عن مركز الأزمة، وعن مؤيديها.

ح. إخماد الأزمة: من خلال مصادمة قواها كافة مصادمة عنيفة، وعلنية، والقضاء عليها. ويُلجأ إلى ذلك، غالباً، حينما يشتد خطر الأزمة المباشر، ويهدد استمرارها بتدمير الكيان الإداري.


أساليب التعامل مع الأزمات
أساليب تقليدية
إنكار الأزمة وعدم إعلانها
تأجيل ظهور الأزمة أو كبتها
تشكيل لجان لدراسة الأزمة وبحثها
التقليل من شأن الأزمة
إتاحة فرصة الظهور للضغوط الداخلية للأزمة
تفريغ الأزمة وإيجاد مسارات بديلة لها
عزل القوى الفاعلة للأزمة
إخماد الأزمة والصدام العنيف والعلني معها


اساليب التعامل مع الازمة
إنكار الأزمة
تأجيل ظهور
تكوين لجان لدراسة الأزمة
التقليل من شأن الأزمة
السماح بظهور الضغوط الداخلية للأ: مة
تفريع الأزمة
عزل القوى
إخماد الأزمة

رابعا: تكوين فريق إدارة الأزمات

ثمة اختلاف كبير، بين فريق التعامل مع الأزمة، وفريق إدارتها؛ فالأول، تُناط به مهمة وظيفية معينة، قوامها التصدي لأزمة محدودة، والحدّ من خطرها، ومعالجتها، والتعامل مع القوى التي صنعتها. بينما إدارة الأزمة، هي إدارة مستقلة، في الكيان الإداري، تتصف بالدوام والاستمرارية، لكونها جزءاً من هيكله التنظيمي. وغالباً ما تلجأ الكيانات الإدارية إلى استخدام فريق إدارة الأزمات؛ نظراً إلى أن الأزمات المعاصرة، تتطلب وجود متخصصين. أمّا تكوينه، فيختلف باختلاف الأزمات نفسها؛ فيُعَدّ ويدرّب وفقاً لها، وتحدَّد مهمته وسلطاته، والإطار العام لحركته. فالعملية التنفيذية لمواجهة الأزمة، هي، إذاً، التي تفرض مواصفات ذلك الفريق؛ ولذلك، فإن اختيار أعضائه، يرتبط بنوعها؛ فضلاً عن استيفائهم شروطاً عدة، أبرزها:

١. القدرة على التدخل في الأزمة، بمهارة.
٢. عدم قابلية التأثر بأحداث الأزمة، سواء نفسياً أو عاطفياً.
٣. الإصرار على تنفيذ الأوامر المتخذة، مهما كانت الأخطار الناتجة.
٤. التضحية بالذات، مع أهمية الولاء للكيان الإداري والانتماء إليه.

ولا بدّ أن تتوافر في قائد الفريق خصائص ومواصفات، هي أحد المقومات الأساسية لنجاح المهمة، أبرزها:

١. توافر الشجاعة الكاملة على مواجهة الأخطار.
٢. التفاؤل والثقة بالنفس، والتصميم على مواجهة الأزمة وقهرها.
٣. تنمية العلاقات الإدارية بأعضاء الفريق وتطويرها.
٤. المشاركة الوجدانية في إطار الموقف الذي يواجهه الفريق.
٥. اتخاذ القرار الملائم، في الوقت المحدد.
٦. سداد التوقع لمسارات الأزمة واتجاه حركتها.
٧. استنباط الخطط اللازمة للتعامل مع الأزمة، في إطار المعلومات المتاحة.

- **خصائص الفريق**

أسفر تشعب الأزمات وتعددها واتساع آثارها، عن اختفاء القرارات الفردية في إدارتها؛ فأصبحت إدارة جماعية القرار، قوامها رؤية فكرية متكاملة لفريق متخصص، يحظى بعدة خصائص، أهمها:

١. تحقيق مستوى عالٍ من الاتصالات، الأفقية والرأسية، وحرية التفكير والمناقشة في كل الأمور والاحتمالات.

٢. قِلَّة أعضاء الفريق وملاءتهم المهام المطلوبة. وليس لعددهم رقم ذهبي متفق عليه؛ ولكن، يحذَّر من تكثيره، من دون داعٍ.

٣. تنوُّع تخصصات الفريق وتعدُّدها، مع مراعاة القدرة على التعاون المشترك والعمل الجماعي.

٤. المرونة والقدرة على التحرك السريع، بعيداً عن القواعد واللوائح والبيروقراطية؛ وضرورة أن يخوِّل فريق الأزمة أعضاءه، كلٌّ على حدة، سلطات وصلاحيات، يحق له استخدامها، أثناء مواجهة الأزمة.

٥. التنسيق والاتصال الفعال، بين فريق الأزمة والمستويات القيادية؛ تلافياً لأيِّ خطأ أو مشكلة، أثناء مواجهتها. ولا شك أن تكنولوجيا الاتصال، وما تتيحه من إمكانيات خاصة (الهواتف النقالة، البريد الإلكتروني ...) قد ذَلَّلا كثيراً من المشكلات، التي كانت تعوق الاتصالات، بين أعضاء فريق الأزمة، من جهة؛ وبينه وبين القيادات العليا، من جهة ثانية.

٦. اختيار قائد للفريق، تتوافر فيه مواصفات، شخصية وموضوعية، تؤهله للقيادة، وتحمُّل المسؤولية، والقدرة على اتخاذ القرار، والتعاون مع المستويات القيادية. ومنْحه صلاحيات واسعة، تمكّنه من التحرك السريع، واتخاذ القرار، أثناء الأزمة؛ ولكن، يفضَّل أن تحدَّد تلك الصلاحيات، تنظيمياً وإدارياً، وفق المراحل المختلفة لتطور الأزمة. ويفضَّل أن يُعَيَّن نائبان له، لمواجهة الأزمة، أثناء تغيبه.

- **اختيار أعضاء الفريق**

محور الأزمة هم البشر، سواء بمصالحهم وتبادل المنافع، أو التشابك والارتباط، بين القوى المسببة للأزمة وتلك المقاومة لها؛ ما يجعل تكوين فريق لإدارتها، مهمة صعبة، تتوخَّى الاختيار الدقيق لأعضائه والإشراف عليهم، وتوجيههم. ويتأتى ذلك، من خلال انتقاء أولئك الذين يستوفون المواصفات المطلوبة، ومراقبة سلوكهم، وتأكيد حسْن تصرفهم في المواقف المختلفة. وقد يكون اختيارهم، من خلال الاحتكاك العفوي، أثناء أحداث أزمة سابقة، أثبتت صلاحيتهم للعمل ضمن فريق إدارة الأزمات.

الفصل الرابع

الأزمة الدولية وتطورها التاريخي

اولا :مفهوم الأزمة الدولية

الأزمة الدولية، هي ظاهرة سياسية، عرفتها العلاقات بين المجتمعات، قبل أن تأخذ شكل الدول. ومن ثم، فهي تعني الحالة، التي تتسم بالتوتر الشديد، والوصول إلى مرحلة حرجة، تنذر بالانفجار في العلاقات الطبيعية بين الدول. وتشكل طوراً متقدماً من أطوار الصراع الدولي، الذي يبدأ بالمجادلات بين الأطراف، ويطّرد ليصل إلى درجة الصراع المسلح. فهي، إذاً، الطور الذي يسبق المواجهة العسكرية مباشرة. ويستمد مفهوم الأزمة الدولية معاييره العملية، من خلال أهمية التحديد الدقيق للحدود، الفاصلة بين المرحلة التي يمكن الدولة فيها، أن تسعى إلى وقف تدهور الموقف؛ والمرحلة التي يصعب فيها تدارك ازدياد حدّة الأزمة وتطوُّرها إلى صراع مسلح. وكلتا المرحلتَين آلياتها وتقنياتها.

على الرغم من تعدُّد الاجتهادات في تحديد تعريف شامل، ودقيق، للأزمة الدولية، إلا أن تعريف مجمع سلوك الأزمة الدولية International Crisis Behavior ICB، وكان هو الأدق؛ إذ عرَّفها بموقف ناجم عن تغيير في البيئة، الخارجية أو الداخلية للقرار السياسي؛ يتسم بخصائص رئيسية، في تصور السلطة السياسية العليا، ويتمثّل في تهديد قِيم المجتمع الأساسية، يواكبه أو يعقبه ترجيح المواجهة العسكرية، مع الإدراك الكامل، بأنه يوجد توقيت محدد للرد على ذلك التهديد.

ثانيا :تطُّور طبيعة الأزمة الدولية

إن التعامل مع الأزمات الدولية، هو مجال بحث علمي حديث؛ فلم يكن هناك اهتمام به، إلا في عقب أزمة الصواريخ الكوبية، عام ١٩٦٢. إلاّ أن دراسة تطوُّرها وتحليله يكشفان عن اختلاف في خصائصها وسماتها، في خلال المراحل الزمنية المتعاقبة، ينبثق من اختلاف مفاهيم الشرعية والأمن والقوة والردع، عبر التاريخ. فمنذ مؤتمر فيينا (١٨١٤-١٨١٥) حتى اندلاع الحرب العالمية الأولى، عام ١٩١٤، بُذلت محاولات لوضع ترتيبات أمنية إقليمية، استهدفت تحقيق توازن للقوى، وفّر لأوروبا أطول فترة سلام في تاريخها، عُرفت بقرن السلام الأوروبي؛ إذ لم يكن فيها صراعات مسلحة، إلاّ حرب القرم (١٨٥٤-١٨٥٦)، والحرب الفرنسية ــ الروسية (١٨٧٠-١٨٧١). وفي نهاية هذه الحقبة من التاريخ، بدأت تتضح تداعيات أزمة الحرب العالمية الأولى، في إطار تنامي مطالبة القوميات الأوروبية المختلفة بالاستقلال، وتكوين تحالفات جديدة، تهدف إلى إعادة توازن القوى في أوروبا؛ حتى كان مصرع وليّ عهد النمسا، في مدينة سراييفو، ليكون سبباً لانهيار النظام الدولي، الذي كان قائماً قبل اندلاع تلك الحرب.

حفزت الخسائر، البشرية والمادية، الناجمة عن الحرب العالمية الأولى، إلى البحث عن أسباب

الصراع. واستُنتج أن سياسة القوة، هي السبب الرئيسي للصراعات المسلحة. ومن ثم، ظهرت النظرية النفعية، التي صيِغَت في إطار المفاهيم الليبرالية، وأقرت بوجود صراع دائم، وتعارض مصالح بين الدول. إلا أن المصلحة الكبرى لجميع الدول، هي تجنّب الصراع المسلح. وفي إطار هذا المفهوم، جسدت عصبة الأمم مبادئها، الرامية إلى تجنيب العالم صدامات أخرى. وعلى الرغم من ذلك، فقد عاد تنامي الأزمات إلى الظهور، مع جموح طموحات هتلر القومية، التي لم تكتفِ بجمع أشلاء قومية ممزقة بين عدة دول؛ بل تجاوزته إلى إحياء الدور المفترض لهذه القومية، من تأكيد سموّها، وتحقيق سيادتها على كافة الأجناس؛ تحقيقاً لشعار "ألمانيا فوق الجميع". وكان بدء هتلر بتحقيق أهدافه، بغزوه بولندا، في سبتمبر ١٩٣٩، وإعلان بريطانيا الحرب عليه ــ إيذاناً باندلاع الحرب العالمية الثانية، وانهيار فكر المثالية السياسية.

في حقبة ما بعد الحرب العالمية الثانية، اختفت ظاهرة تنامي الأزمات، بسبب وجود الرادع النووي. ولذلك، تميزت طبيعة الأزمات السياسية، في تلك الحقبة، بأنها محسوبة التصعيد والإدارة. بيد أن ذلك لم يحُل دون الحرب الباردة، التي تخللتها مواقف التصعيد والتهديد العسكري؛ إلاّ أن الرادع النووي، دفع بالقوّتَين العظميَين إلى اتفاق ضمني، تتفاديان به التدمير المتبادل. ولذلك، لم تبلغ أيّ أزمة بينهما حدّ الصراع المسلح؛ بل تجنبتا أيّ مواجهة مباشرة، ولو محدودة. والضوابط، التي فرضتاها على أصدقائهما وحلفائهما، وسمت الحرب الباردة بسِمة الخصومة العاقلة، وتجنُّب أيّ مواجهة نووية. فالعلاقة وثيقة،إذاً، بين الإدارة الناجحة للأزمات القطبية والخصومة العاقلة؛ إذ إنها بددت عوامل انفجار الأزمة القطبية،.فزادت من احتمالات إدارة الأزمات اللاحقة، والمرتبطة بها.

على أثر سقوط الشيوعية، وتفكُّك المعسكر الشرقي وانهياره، في نهايات القرن العشرين، توقعت المثالية السياسية، أن يزول خطر المواجهة ويحل السلام. إلا أن هذا التصور المفرط في التفاؤل، قد تلاشى مع انتهاء نظام القطبية الثنائية. وانهار الانضباط الدولي، الذي كان يواكبها، وتهاوت الضوابط التي أرساها؛ ومن ثم، تفككت القيود، التي كانت مفروضة على تصعيد الصراع. فانتفت العوامل المحفزة إلى احتواء الأزمات الدولية، والحدّ من التطلعات الإقليمية المتعددة. وبدأت عمليات تسوية الحسابات التاريخية بين الدول، والخلافات الدينية والعرقية، من خلال الصراع المسلح؛ لكونه أقصر الطرق وأسرعها في تحقيق الأهداف. كذلك، بدأت الصراعات الداخلية، في العديد من الدول، التي دخلت دائرة العنف والعنف المضاد. وبذلك، يكون النظام العالمي الجديد، قد دخل إلى مرحلة أخرى، من زيادة حدّة الأزمات، المحلية والدولية، التي سيعانيها فترات طويلة مقبلة.

ثالثا :أنماط وأدوات الأزمات الدولية

هناك متغيران أساسيان، يحددان أنماط الأزمات الدولية وأبعادها؛ هما: قابليتها للتحكم، وإمكانية حلّها حّلاً وسطاً. وتزداد درجة قابليتها للتحكم، كلما كانت بسيطة وغير مركبة. أمّا الحل الوسط، فهو رهن

المصالح المشتركة لأطرافها؛ وإن انتفت تلك المصالح، تكون احتمالات احتواء الأزمة وحلها محدودة..

وتعتمد الدولة، في إدارة الأزمات، على عدة آليات، تتمثل في الآتي:

١. الدبلوماسية

وهي من أهم أدوات إدارة الأزمات، وخاصة في وقت السلم؛ وتعرَّف بأنها عملية التمثيل والتفاوض بين الدول، من خلال إدارتها لعلاقاتها الدولية. ويتعدد استخدام الأساليب الدبلوماسية لأدوات الضغط الإكراهي، الذي قد تلجأ إليه الدولة، عند محاولة تحقيق مكاسب معينة؛ بيد أنها لا تتمادى فيه، حتى لا ينعكس على مصالحها؛ وهو يتمثل في كلِّ تحركاتها الضاغطة على الخصم، ليقبل مطالبها. ويمكن الدولة، كذلك، أن تلجأ إلى أدوات التعايش التوفيقي، الذي يشمل كافة إجراءاتها المعبِّرة عن رغبتها في تسوية الأزمة؛ فضلاً عن الإشارة إلى المصلحة المشتركة لأطرافها في تجنّب تفاقمها. ومَزْج الضغط الإكراهي بالتعايش التوفيقي مزجاً مرناً، ومتزناً، قد يسوِّي الأزمة الدولية، ويحفظ على الدولة مصالحها الجوهرية.

٢. القوة العسكرية : تُعَد القوة العسكرية، هي الأداة الرئيسية لفرض الإرادة على الغير. ولكي تحقق دورها في إدارة الأزمات، يجب أن يكون هناك استعداد كامل للدفاع عن أراضي الدولة ونظامها السياسي. ولا يتأتّى لها ذلك إلاّ بدقة المعلومات وتكاملها، اللذَين يساعدانها على احتواء الأزمة، أو إنهائها وإزالة آثارها؛ ناهيك بمدى قدرة الدولة وأجهزتها، على التجاوب والتنسيق مع القوة العسكرية، في إدارة الأزمة.

٣. المساعدات الاقتصادية : المساعدات الاقتصادية عامل من العوامل المهمة في العلاقات الدولية؛ ولذلك، فهي أداة مهمة في إدارة الأزمات الدولية؛ إذ يمكن التوسُّل بها إلى فرض الإرادة، وخاصة على الدول النامية، التي تحتاج إلى الدعم الاقتصادي الدائم.

٤. التجسّس : لابدّ لإدارة الأزمات من أعمال الجاسوسية والاستخبارات، التي تتيح تحديد قدرات الخصم، السياسية والاقتصادية والعسكرية؛ بل يمكنها، كذلك، إضعاف قدراته، ودعم معارضيه، وتخريب مَرافقه ومنشآته الحيوية؛ إضافة إلى تأثيرها في الرأي العام لشعبه.

٥. الحرب النفسية: ساعد تطوُّر وسائل الاتصال، وأجهزة الإعلام، وفاعلية دورها المؤثر، على جعْل الحرب النفسية أداة من أدوات إدارة الأزمات، بتناسق متكامل بين مختلف آليات تلك الإدارة. فالدعاية قد تسبق العمل العسكري، وتمهد له، وتؤهل المجتمع الدولي لتدابيره، وإضفاء الشرعية عليه؛ بل تصاحب العمل، الدبلوماسي أو الاقتصادي، كذلك، لإثارة جبهة العدوّ الداخلية، أو تكثيف الحملات الإعلامية، لدفع الرأي العام إلى مناصرة موقف ما، أو التشكيك فيه.

خامسا :إدارة الأزمات الدولية، في ظل النظام العالمي الجديد

الغرض الأساسي لإدارة الأزمات الدولية، هو تجنّب وصولها إلى مرحلة الصراع المسلح؛ تطوُّرها إلى قتال، هو إيذان بفشل الإدارة في تحقيق أهدافها. وقوانين تلك الإدارة، تختلف كلية عن قوانين القتال ومبادئه؛ إذ هي وسيلة للردع Detervence؛ بينما هو فن استخدام الأسلحة، لمنع القتال، أو هو فن تجنّب القتال. ويكون متخذ القرار، في إدارة الأزمة، مجبراً على التعامل بمهارة؛ حتى يمكنه توجيه الضربة الأولى، وكذلك الثانية. وإذا كانت القدرة على توجيه الضربة الأولى متاحة وممكنة، فكلُّ دولة، تصبح قادرة على بداية القتال، في المكان الذي تريده، والوقت الذي تحدده، وبالطريقة التي تخطط لها؛ غير أنه يستحيل عليها أن توقفه في المكان الذي تريده، و الوقت الذي تحدده، وبالطريقة التي تأملها؛ لأن ذلك يتطلب حسابات دقيقة، ومعقدة، عن الضربة الثانية، التي تكون رداً على الضربة الأولى.

مع البدء بتكوين نظام عالمي جديد، وخاصة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي، تباينت الآراء في اختفاء الصراعات العقائدية، ليحل بدلاً منها المنافسات الاقتصادية. إلاّ أنه، في الوقت نفسه، اتسعت الفجوة بين الشمال والجنوب، وازدادت التفرقة بين دول العالم، الغنية القوية والفقيرة الضعيفة، واستمرار الاستخفاف بالقانون الدولي. وفي هذا الإطار، اتسمت الأزمات الدولية، في ظل النظام العالمي الجديد، بالآتي:

١. انضمام الدول العظمى كلها، على خلافاتها، الرئيسية أو الفرعية، إلى تحالف دولي، في مواجهة أزمة الخليج. ويتكرر هذا التحالف، بصورة أخرى، لمواجهة الإرهاب؛ ولكن إدارة الأزمة الإقليمية، فقدت آليتها؛ إذ لم تقتصر على قوى متدخل، وأخرى مراقبة؛ بل أصبح لكلِّ الدول دور فيها، ولو بدرجات متفاوتة.

٢. سهولة استخدام القوة العالمية في إدارة الأزمة الإقليمية، بعد أن اختفى تحدي القوات العالمية الأخرى. وفي الوقت نفسه أصبح استخدامها أكثر صعوبة، ومحفوفاً بالأخطار؛ لأنه صار محكوماً، بطريقة أكثر انضباطاً، بقوى عالمية مستعدة للتدخل.

٣. إذا كان الغرض من إدارة الأزمة، في النظام العالمي ثنائي القطبية، هو منع استخدام القوة؛ فإن هذا الأسلوب، يظل قائماً في ظل النظام الدولي الحالي، مع استثناء أن وصول الأزمة إلى ذروتها، قد يمهد الطريق لتدخّل قوى عالمية، لحسم الموقف؛ الأمر الذي كان محفوفاً بالقيود، في السابق.

٤. ازدياد اللجوء إلى استخدام الشرعية الدولية في التحكم في بعض الصراعات الإقليمية، على الرغم من أنها تطبق بطريقة انتقائية. ففي النظام العالمي ثنائي القطبية، تضاءل دور الشرعية الدولية، وأصبحت الخلافات، الإقليمية والعالمية، تحل خارجها؛ خوفاً من استخدام حق النقض فيتقرر في مجلس الأمن والغالبية في اجتماعات الجمعية العامة، وهي تتكون من دول العالم النامي، وأصبحت التدخلات العالمية تتم تحت ستار الشرعية الدولية. وبموجب قرارات دولية أكثر سهولة ويسراً، ولذلك أصبح ما يطبق في حالات

معينة لا يمكن تطبيقه في حالات أخرى مماثلة.

٥. نقل السلاح إلى مناطق التوتر، أصبح تجارة أكثر منه سياسة. وعلى الرغم من اتفاقيات الحدّ من انتشار السلاح، والقيود المفروضة على إنتاج أسلحة الدمار الشامل، والأسلحة النووية، إلاّ أنه ثمة سيولة في سوق السلاح العالمي؛ الأمر الذي قد يستمر فترة طويلة، في إطار التنافسات الاقتصادية المتصاعدة، وخاصة بعد حالات الركود الاقتصادي، التي يعانيها العديد من الدول الصناعية المتقدمة.

سادسا :مبادئ إدارة الأزمات الدولية وأُسُسها:

تتمثل المبادئ والأسس، التي يجب أن تُراعى في إدارة الأزمات الدولية، في عدة قواعد، هي:

١. الحفاظ على الخيارات العسكرية والسيطرة الدائمة عليها، اختياراً وتوقيتاً. وقد تطاول تلك السيطرة المناورات التكتيكية، والعمليات، التي قد تكون سبباً لاصطدام مسلح غير مرغوب فيه.

٢. اختلاق بعض التوقعات، التي تساعد على التأني والتريث في معدل الأعمال العسكرية، حيث يكون ضرورة الإبطاء المتعمد لقوة الدفع في التحركات العسكرية؛ لتوفير الوقت الكافي لإجراء تقدير موقف، ومزيد من التحركات الدبلوماسية.

٣. التنسيق بين التحركات، الدبلوماسية والعسكرية، في إطار استراتيجية متكاملة، تستهدف حل الأزمة، من دون الدخول في صراع مسلح.

٤. تحديد التحركات العسكرية، لتكون في صورة واضحة تجاه الحل المرغوب فيه، وملائمة للأهداف المحددة من الأزمة.

٥. الإيقاف والحدّ من التحركات العسكرية، التي توحي للخصم بقرب نشوب الصراع المسلح؛ ما قد يجبره على توجيه ضربة إجهاض.

٦. الأخذ بالخيارات، الدبلوماسية والعسكرية، التي تترك للخصم مخرجاً ملائماً للأزمة، لا يتضارب مع مصالحه الرئيسية.

المصطلحات ذات العلاقة

١. المشكلة Problem

هي حالة من التوتر، وعدم الرضا، تنجم عن بعض الصعوبات، التي تعوق تحقيق الأهداف أو الوصول إليها.

٢. الكارثة Disaster

هي حالة حدثت فعلاً وأسفرت عن العديد من الخسائر في الموارد، البشرية والمادية.

٣. الأزمة Crisis

هي نتيجة نهائية لتراكم العديد من التأثيرات، أو حدوث خلل مفاجئ، يؤثر في المقومات الرئيسية للنظام. وتشكل تهديداً صريحاً، واضحاً لبقاء المنظمة أو النظام نفسه.

٤. الحادث Accident

يعبِّر عن شيء فجائي، وقع بصورة سريعة، وينقض أثره فور وقوعه.

٥. الصدمة Shock

هي شعور مفاجئ حادّ، ينتجه حادث غير متوقع؛ ويجمع بين الغضب والذهول والخوف. ومن ثَم، تكون الصدمة هي أحد عوارض الأزمات وإحدى نتائجها.

٦. الصراع Conflict

مفهوم يعبِّر عن العلاقة الاجتماعية بين الناس. ويسبِّبه تعارُض الأهداف أو المصالح، سواء بين الأشخاص، وبين الكيانات، التنظيمية والاجتماعية، المختلفة.

٧. الخلاف Dispute

وهو مفهوم يعبِّر عن المعارضة، والتضادّ، وعدم التطابق في الشكل، أو في الظروف والمضمون. وهو قد يكون أحد مظاهر الأزمة؛ ولكن، لا يعبِّر عنها تماماً.

٨. إدارة الأزمات Crisis Management

هي كيفية التغلب على الأزمة، بالأدوات، العلمية والإدارية، المختلفة؛ وتجنُّب سلبياتها،

والاستفادة من إيجابياتها.

٩. الإدارة بالأزمات Management by Crisis

تعتمد الإدارة بالأزمات على صناعة الأزمة، بصورة حقيقية، أو بصورة مفتعلة. ويمكن ذلك من خلال التخطيط لخلق الأزمة، ثم استثمارها، أو استثمار الفرص، التي يمكن أن تنتج من أزمة حقيقية، لتحقيق بعض الأهداف، التي كان يصعب تحقيقها، في الظروف العادية.

المصادر

١- الحرز ،عبد اللطيف،ازمة الظاهرة السياسية وتفكيك صناعة الازمة،دار الفارابي،لبنان،٢٠٠٨.

٢- الخضري،خالد محمد،إدارة الأزمات،الرياض،٢٠٠٥.

٣- عبد العزيز ،خالد،إدارة الازمات،مقاتل من الصحراء للنشر،السعودية،٢٠٠٦.

٤- إستراتيجية أدارة الازمات ، مجموعة محاضرات لطلبة الدكتوراه في الجامعة المستنصرية ٢٠٠٧.